

BAB IV

PAPARAN DATA DAN TEMUAN PENELITIAN

A. Diskripsi Data

Pada pembahasan ini akan di uraikan paparan data penelitian dua situs, yaitu: 1) Paparan data di MTs Nurul Ulum Blitar, 2) Paparan data di MTs Al-Mawaddah Nglegok Blitar.

1. Paparan Data di MTs Nurul Ulum Blitar

a. Perencanaan strategi kepala madrasah dalam meningkatkan kompetensi guru di MTs Nurul Ulum Blitar

Perencanaan memegang peranan yang sangat krusial guna membantu memudahkan kepala madrasah dalam melaksanakan tugasnya. Menurut pengamatan peneliti perencanaan kepala madrasah dalam meningkatkan kompetensi guru di MTs Nurul Ulum mencakup beberapa hal, diantaranya: program kerja yang meliputi; point peningkatan kompetensi guru, upgrading guru, service training. Dalam meningkatkan kompetensi guru di dalamnya ada rapat secara umum, MGMP, dan bersama yang meliputi semua tenaga pendidik di koordinir oleh kepala sekolah. Dalam upgrading guru mendatangkan narasumber dan mengundang dosen dari kampus yang diharapkan dapat memberikan pencerahan dan motivasi.

Kesuksesan kepala madrasah dalam meningkatkan kompetensi kompetensi guru tergantung pada sebuah perencanaan yang akan dibuat. Karena suatu progam kegiatan jika tidak ada perencanaan yang matang,

maka akan sia-sia, atau sebaliknya perencanaan tanpa sebuah tindakan itu artinya kita sebenarnya telah merencanakan kegagalan untuk kita sendiri. Oleh karena itu dalam merencanakan suatu program haruslah bersifat realistis, dapat diukur, tercapai dan berorientasi pada masa yang akan datang.

Dalam sebuah proses pendidikan, perencanaan yang baik akan menghasilkan output yang baik pula, demikian halnya dengan perencanaan peningkatan kompetensi guru, artinya jika direncanakan dengan baik akan mampu menghasilkan guru yang berkompeten.

Oleh karena begitu pentingnya strategi kepala madrasah dalam meningkatkan kompetensi guru, maka untuk merencanakannya perlu melibatkan seluruh elemen yang ada di madrasah, mulai dari waka, sarpras dan kesiswaan. Mereka perlu dilibatkan dalam perencanaan strategi kepala madrasah, yang direncanakan harus diarahkan pada pencapaian kompetensi tersebut.¹ Hal ini sebagaimana disampaikan oleh Anang Priadi, S.Si selaku kepala madrasah dalam wawancara:

“Upaya yang sudah kita lakukan yaitu kita masukkan ke dalam program kerja madrasah, ada point peningkatan kompetensi guru, dan pola yang sudah kita terapkan: 1) *Rapat secara rutin*, dalam 1 bulan dibagi menjadi 4 bagian (ada rapat samingkal/untuk umum, MGMP, guru mapel, rapat bersama) biasanya nanti permasalahan-permasalahan yang ada di guru/siswa akan kami selesaikan lewat itu. 2) *Program upgrading guru*, kita lakukan untuk melayani guru terkait dengan peningkatan kompetensi tadi, biasanya yang kita lakukan yaitu: mendatangkan narasumber/mendatangkan tenaga ahli dari luar (kita mengundang dosen dan disesuaikan dengan tematis, mulai dari dosen kampus IAIN Tulungagung, UNISMA, UIN Maliki Malang dst). 3) *service training*, kita melibatkan tenaga ahli dari dalam untuk

¹Observasi di MTs Nurul Ulum Tanggal 22 Mei 2019

menyampaikan materi, seperti guru-guru yang sudah senior/ pengurus yayasan direktur untuk memberikan pengarahan kepada guru-guru yang junior.’’²



Gambar 4.1 Kepala madrasah MTs Nurul Ulum Bapak Anang Priadi, S.Si memimpin rapat terkait program madrasah dan perencanaan strategi dalam meningkatkan kompetensi guru.³

Selanjutnya setelah perencanaan strategi, maka diadakan forum rapat dengan melibatkan semua komponen yang ada. Dalam rapat tersebut semua komponen yang ada diminta pendapat dan gagasannya terkait dengan program kepala madrasah yang menyangkut program strategi peningkatan kompetensi guru, hambatan-hambatan yang dihadapi para guru serta bagaimana cara pemecahannya. Di samping itu dalam forum rapat juga perlu diadakan analisis lingkungan terutama menyangkut kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman peningkatan kompetensi guru, Hal

²Wawancara Kepala Madrasah Anang Priadi, S.Si MTs Nurul Ulum Tanggal 22 Mei 2019

³Dokumentasi Rapat Kepala Madrasah dan Guru di MTs Nurul Ulum Tanggal 22 Mei 2019

tersebut sebagaimana pernyataan Anang Priadi, S.Si selaku kepala madrasah dalam wawancara:

“Setiap ada program kegiatan selalu kita biasakan rapat koordinasi, kita undang semua pihak yang terkait, termasuk juga dalam hal peningkatan kompetensi guru, guru tidak akan mampu meningkatkan kompetensi tersebut tanpa adanya dukungan dari semua pihak, mereka yang kita undang kita minta ide dan gagasannya mengenai peningkatan kompetensi guru. Ide dan gagasan yang muncul yang akan kita jadikan sebagai landasan pelaksanaan program peningkatan kompetensi guru.”⁴

Pernyataan kepala madrasah tersebut di atas mengisyaratkan akan arti pentingnya koordinasi antara semua pihak dalam perencanaan program kegiatan, termasuk di dalamnya program peningkatan kompetensi guru, sehingga secara tidak langsung kepala madrasah sudah melaksanakan proses strategi.⁵ Hal tersebut dibenarkan oleh Ani Mar'atus Solikhah, S.Hum selaku wakil kepala madrasah bidang kurikulum bahwa kepala madrasah sering mengadakan koordinasi dalam bentuk rapat bersama, dalam forum rapat yang hadir selalu diminta ide dan gagasannya, seperti keterangan beliau:

“Semua yang hadir dalam rapat diberi kesempatan oleh kepala madrasah untuk menyampaikan pendapat dan ide kreatif tentang bagaimana meningkatkan kompetensi guru, karena kompetensi guru ini sangat penting untuk dimiliki oleh para guru di lingkup madrasah. Di samping itu tidak kalah pentingnya adalah dilakukan analisis lingkungan terlebih dahulu sebelum meningkatkan kompetensi guru.”⁶

Dari pernyataan di atas, dapat diketahui dengan jelas bahwa kepala madrasah melibatkan seluruh elemen yang ada dalam rapat perencanaan peningkatan kompetensi guru. Dalam rapat tersebut dibahas program-

⁴Wawancara kepala madrasah Anang Priadi, S.Si MTs Nurul Ulum Tanggal 22 Mei 2019

⁵Observasi di MTs Nurul Ulum Tanggal 22 Mei 2019

⁶Wawancara dengan wakil kepala madrasah bidang kurikulum Ani Mar'atus Solikhah, S.Hum MTs Nurul Ulum Tanggal 22 Mei 2019

program perencanaan ke depan dan dilakukan analisis lingkungan. Oleh karena itu para guru dituntut berperan aktif dalam menyampaikan ide dan gagasan. Dan termasuk strategi peningkatan kompetensi guru di MTs Nurul Ulum adalah sebagaimana yang disampaikan oleh kepala madrasah:

“Ada beberapa hal yang sangat berkaitan dengan tugas saya dalam melaksanakan kurikulum ini, antara lain: a) kami mengusahakan jangan sampai ada jam pelajaran yang kosong, b) apabila guru berhalangan hadir mengajar, maka harus ada surat izin tertulis kepada ketua MGMP, c) kami menghindari rapat unsur pimpinan madrasah pada jam aktif pelajaran, tetapi setelah kegiatan KBM selesai, d) kami mengadakan rapat unsur pimpinan pada hari Selasa, pada waktu kami tidak ada jam mengajar di kelas, e) sedangkan rapat semua unsur Madrasah kami lakukan selesai jam pelajaran (di atas jam 14.00 WIB), f) pada tahun ajaran baru mendatang akan diberlakukan sistem SKS (Sistem Kredit Semester) untuk kelas X yang baru. Ini diberlakukan sebagaimana instruksi dari pemerintah setelah dihapusnya program akselerasi.”⁷

PROGRAM KERJA KEPALA SEKOLAH						
SEKOLAH:		TAHUN PELAJARAN: /				
I	KEGIATAN AWAL TAHUN PELAJARAN	PELAKSANAAN KEGIATAN				
		HARI	TGL / BLN	WAKTU	PELAKSANAAN	KETERANGAN
	A. MERENCANAKAN KEBUTUHAN GURU SETIAP MATA PELAJARAN					
	B. PEMBAGIAN TUGAS MENGAJAR					
	C. MENYUSUN PROGRAM PENGAJARAN, JADWAL PELAJARAN DAN KALENDER PENDIDIKAN					
	D. MENYUSUN KEBUTUHAN BUKU PELAJARAN, BUKU PEGANGAN GURU					
	E. MENYUSUN KELENGKAPAN ALAT PELAJARAN DAN BAHAN PELAJARAN					
F. MENGADAKAN RAPAT GURU						
II	KEGIATAN HARIAN	H A R I				
		S	S	R	K	J
	A. MEMERIKSA DAFTAR-HADIR GURU, TENAGA TEKNIK KEPENDIDIKAN & TENAGA TATA USAHA					
	B. MENGATUR DAN MEMERIKSA KEGIATAN TK DISKOLAH					
	C. MEMERIKSA PROGRAM PENGAJARAN DAN PERSIAPAN LAINNYA YANG MENUNJANG PROSES BELAJAR MENGAJAR					
	D. MENYELESAIKAN SURAT-SURAT ANAK KREDIT BURUH, MEMERMA TANG DAN MENYELANGKAN POKERJAN KANTOR LAINNYA					
	E. MENGATASI HAMBATAN-HAMBATAN TERHADAP PROSES BELAJAR MENGAJAR					
	F. MENGATASI BERBAGAI KASUS YANG TERJADI					
	G. MEMERIKSA SESUATU MENJELANG SEKOLAH USIA					
	H. MELAKSANAKAN SUPERVISI KEGIATAN BELAJAR MENGAJAR (KBM)					

Gambar 4.2 Program kerja kepala madrasah MTs Nurul Ulum Blitar.⁸

⁷Wawancara kepala madrasah Anang Priadi, S.Si MTs Nurul Ulum Tanggal 22 Mei 2019

⁸Dokumentasi Program Kerja Kepala madrasah MTs Nurul Ulum Tanggal 22 Mei 2019

Dari pernyataan kepala madrasah di atas, nampak jelas bahwa dalam program peningkatan kompetensi guru, kepala madrasah selalu mengajak semua elemen untuk melakukan analisis lingkungan, hal ini bertujuan agar peningkatan kompetensi guru dapat berjalan dengan lancar dan sesuai dengan tujuan yang diharapkan. Di samping itu dalam merencanakan peningkatan kompetensi guru, MTs Nurul Ulum mempunyai standar guru yang ideal yaitu guru yang mampu menjadi teladan di madrasah. Hal tersebut sebagaimana dipaparkan oleh kepala madrasah:

“Kompetensi guru ini sangat penting dimiliki oleh para pendidik, dimana melalui kompetensi ini guru diharapkan mampu merencanakan, melaksanakan, mengevaluasi dan menjaga pembudayaan pengamalan ajaran agama dan akhlak mulia yang ada di madrasah.”⁹

Dari uraian di atas dapat dipahami bahwa perencanaan kompetensi guru sudah mengacu pada PMA No.16 Tahun 2010 tentang pengelolaan pendidikan agama pada sekolah/madrasah, dimana guru diharapkan mampu merencanakan, melaksanakan, mengevaluasi dan menjaga pembudayaan pengamalan ajaran agama dan akhlak mulia yang ada di madrasah.

Kemudian terkait dengan program peningkatan kompetensi guru, kepala madrasah bersama staf merencanakan beberapa program yang dapat meningkatkan kompetensi guru dan bahkan membentuk sebuah badan dakwah sebagai pusat peningkatan guru.¹⁰ Hal ini sebagaimana disampaikan oleh kepala madrasah dalam wawancara:

⁹Wawancara kepala sekolah Anang Priadi, S.Si MTs Nurul Ulum Tanggal 22 Mei 2019

¹⁰Observasi di MTs Nurul Ulum Tanggal 22 Mei 2019

“Ya ada banyak program peningkatan kompetensi guru, misalnya di madrasah sejak awal kita bentuk sebuah badan yang mengkoordinir kegiatan keagamaan di sekolah, yang kita sebut dengan badan dakwah yang dikoordinir oleh guru, dan alhamdulillah dengan adanya badan dakwah tersebut, kegiatan keagamaan di madrasah berjalan dengan lancar dan suasana yang religius sudah terasa, misalnya ketika pagi hari, begitu anak-anak datang kita biasakan budaya 5 S (senyum, sapa, salam, sopan dan santun) dan di depan pintu gerbang kami tempel tulisan “Budayakan 5S”. setelah mereka masuk ke kelas sebelum pelajaran dimulai ada kegiatan yaitu dengan membaca doa belajar bersama-sama, membaca Asmaul Husna dilanjutkan dengan membaca Al-Qur’an, setelah itu baru pelajaran dimulai. Setiap hari begitu masuk waktu sholat, anak-anak kita beri kesempatan untuk menunaikan ibadah sholat dhuhur, khusus untuk hari jum’at anak-anak dilatih untuk belajar amal jumat dan siswa putri diberi program keputrian membahas masalah-masalah seputar hukum fikih, kemudian setiap hari-hari besar agama kita selalu memperingatinya, terutama ketika Idul Adha anak-anak kita latih untuk berkorban dan alhamdulillah dari iuran anak-anak bisa dibeli hewan kurban dan anak-anak kita libatkan dalam prosesnya. Disamping itu anak-anak kita himbau untuk berpakaian yang rapi dan sopan.”¹¹

Dari pernyataan kepala madrasah di atas, nampak begitu banyak program yang dilaksanakan di madrasah, semuanya bertujuan agar kompetensi guru semakin meningkat dan tercipta suasana teladan di madrasah.¹² Semuanya sudah tersusun dalam proker/panduan kerja dalam satu tahun, hal ini juga dibenarkan oleh Margo Teguh Eko Priyanto, S.Pd selaku wakil kepala madrasah bidang kesiswaan dalam wawancara:

“ada program kerja waka, program kerja pondok, strategi pencapaian, visi-misi umum, RAB, jadi apa yang kami lakukan semua mengacu pada pedoman, dan peningkatan kompetensi guru hanya sebagian kecil dari program kerja.”¹³

Dari penjelasan di atas, maka dapat disimpulkan bahwa peran kepala madrasah dalam perencanaan meningkatkan kompetensi guru sudah sangat

¹¹Wawancara kepala madrasah Anang Priadi, S.Si MTs Nurul Ulum Tanggal 22 Mei 2019

¹²Observasi di MTs Nurul Ulum Tanggal 22 Mei 2019

¹³Wawancara wakil kepala madrasah bidang kesiswaan Margo Teguh Eko Priyanto, S.Pd MTs Nurul Ulum Tanggal 22 Mei 2019

baik. Kepala madrasah sudah sangat aktif dan kreatif dalam menciptakan sekolah yang efektif. Dalam hal pengembangan guru, kepala madrasah MTs Nurul Ulum sudah melakukan berbagai hal yaitu mengikut sertakan guru dan staf pada kegiatan-kegiatan, seperti pelatihan, penataran, seminar dan workshop-workshop. Peran kepala madrasah yang paling utama sebagai manager adalah mampu bekerja sama dengan seluruh warga madrasah dalam menyusun perencanaan mengenai peningkatan pembelajaran.

b. Implementasi strategi kepala madrasah dalam meningkatkan kompetensi guru di MTs Nurul Ulum Blitar

Implementasi strategi adalah proses di mana manajemen mewujudkan strategi dan kebijakan dalam tindakan melalui pengembangan program, dan prosedur. Dalam tahap ini, hal-hal yang telah dirumuskan pada perencanaan perlu diterjemahkan dengan baik agar bisa dipahami oleh seluruh elemen organisasi karena dalam implementasi strategi membutuhkan koordinasi di antara banyak individu. Pada tahap ini, keahlian dalam memimpin organisasi sangat diperlukan untuk memotivasi berjalannya program yang telah dirumuskan. Implementasi strategi merupakan wujud nyata dari strategi yang telah dirumuskan. Hal tersebut diwujudkan melalui tindakan pengembangan dan pelaksanaan program madrasah.

Penggerakan merupakan salah satu fungsi manajemen yang berhubungan dengan aktivitas manajerial dalam pelaksanaan tugas. Penggerakan merupakan suatu tindakan untuk memulai, memotivasi dan mengarahkan serta mempengaruhi para guru dalam mengerjakan tugas-

tugas untuk mencapai tujuan madrasah. Oleh karena itu Anang Priadi, S.Si selaku kepala madrasah yang merupakan motor penggerak strategi peningkatan kompetensi guru selalu memberikan motivasi kepada guru untuk selalu meningkatkan kompetensinya.¹⁴ Sebagaimana yang beliau kemukakan dalam wawancara:

“Di setiap kesempatan kita beri arahan dan motivasi kepada segenap guru untuk selalu meningkatkan kompetensinya, kita berikan gambaran masa depan sekolah yang lebih baik, kemudian kita berikan reward bagi mereka yang berprestasi dan sungguh- sungguh dalam bekerja. Dan semua sudah kita rangkum di program, untuk penerapan dilapangan kita kembalikan jadi misalnya untuk peningkatan kompetensi guru, disini masuk pada waka kurikulum, jadi program ini secara khusus incloud masuk di waka bidang kurikulum, sehingga nanti implementasinya dilapangan waka kurikulum yang akan banyak mengawal, jadi waka kurikulum terkait mengurus tentang KBM itu kan di dalamnya juga incloud pemberdayaan dan peningkatan kompetensi guru.”¹⁵

Wakil kepala madrasah bidang sarana dan prasarana Asep Junaidi, A.Ma. juga membenarkan bahwa kepala madrasah selalu memberikan motivasi kepada guru dimanapun tempatnya, seperti yang beliau ungkapkan dalam wawancara berikut ini:

“Setiap ada kesempatan kepala madrasah selalu memberikan arahan dan motivasi kepada semua guru untuk aktif mengikuti MGMP, seminar-seminar peningkatan kompetensi dan melanjutkan studi S2. Kemudian kepala madrasah juga selalu menyetujui apa yang menjadi program guru dalam hal peningkatan budaya teladan di madrasah.”¹⁶

Dari penjelasan di atas terlihat bahwa dalam meningkatkan kompetensi guru, peran kepala madrasah sangat penting untuk selalu memberikan arahan dan dorongan kepada guru agar kompetensinya selalu

¹⁴Observasi di MTs Nurul Ulum Tanggal 22 Mei 2019

¹⁵Wawancara kepala madrasah Anang Priadi, S.Si MTs Nurul Ulum Tanggal 22 Mei 2019

¹⁶Wawancara wakil kepala madrasah bidang sarpras Asep Junaidi, A.Ma MTs Nurul Ulum Tanggal 22 Mei 2019

meningkat. Anang Priadi, S.Si tidak pernah bosan selalu memberikan arahan dan motivasi kepada para guru untuk menjadi lebih baik dan meningkatkan kompetensi leadershipnya. Selain arahan dan dorongan kepala madrasah juga mempunyai kewajiban untuk meningkatkan kompetensi guru. Perilaku kepala sekolah yang selalu memberikan motivasi tersebut terlihat pada waktu peneliti masuk ruang kepala madrasah. Di dalam ruang tersebut peneliti melihat kepala madrasah sedang memberikan motivasi kepada salah satu guru.¹⁷

MTs Nurul Ulum mempunyai target dengan memberikan pengarahan kepada struktur organisasi di madrasah, hal ini seperti yang diungkapkan oleh kepala madrasah berikut ini:

“Disini ada tim kerja: Kepala madrasah, waka kurikulum, waka humas, waka sarana prasarana, waka kesiswaan, KTU dan Bendahara. Jadi kita rapat rutin mingguan, setiap hari rabu siang kita ada rapat membahas hal-hal teknis, sesuai permasalahan atau persoalan yang akan kita hadapi, sesuai porsi dan tupoksi masing-masing, rutin tiap minggu. Dan jika ada yang mendesak maka saya akan mengadakan rapat diluar jadwal.”¹⁸



¹⁷Observasi di MTs Nurul Ulum Tanggal 22 Mei 2019

¹⁸Wawancara kepala madrasah Anang Priadi, S.Si MTs Nurul Ulum Tanggal 22 Mei 2019

Gambar 4.3 Wawancara eksklusif dengan kepala madrasah MTs Nurul Ulum Bapak Anang Priadi, S.Si terkait strategi kepala madrasah dalam meningkatkan kompetensi guru.¹⁹

Pada waktu peneliti melakukan observasi juga menemukan banyak piala yang dipajang dilemari ruang kepala madrasah. Piala-piala tersebut menjadi bukti banyaknya jenis perlombaan yang diikuti MTs Nurul Ulum menjadi juara baik di bidang akademik dan non akademik, baik bidang umum maupun bidang keagamaan.²⁰

Dalam pelaksanaan peningkatan kompetensi guru, selain kemampuan penguasaan materi yang harus dikuasai oleh guru, MTs Nurul Ulum juga menyediakan berbagai macam fasilitas guna mendukung peningkatan kompetensi leadership guru tersebut. Hal tersebut seperti yang disampaikan oleh kepala madrasah:

“Untuk meningkatkan kompetensi guru dalam pelaksanaan di sini kami sudah menyediakan fasilitas pendukung, misalnya untuk kegiatan rohani setiap pagi, anak-anak kami sediakan kitab Al-Qur’an, di kelas-kelas sudah dilengkapi dengan LCD, soundsystem dll. Dan ada juga beberapa guru yang sudah melanjutkan kuliah S2 untuk memperdalam ilmunya.”²¹

Dari pernyataan kepala madrasah di atas terlihat bahwa kepala madrasah mempersiapkan dan membantu guru yang ingin mengembangkan kompetensinya. Ani Mar'atus Solikhah, S.Hum selaku waka kurikulum membenarkan pernyataan kepala madrasah dalam wawancara mengatakan:

¹⁹Dokumentasi wawancara eksklusif dengan kepala madrasah Anang Priadi, S.Si MTs Nurul Ulum Tanggal 22 Mei 2019

²⁰Observasi di MTs Nurul Ulum Tanggal 22 Mei 2019

²¹Wawancara kepala madrasah Anang Priadi, S.Si MTs Nurul Ulum Tanggal 22 Mei 2019

“Untuk meningkatkan kompetensi guru, apa yang menjadi kebutuhan para pendidik selalu dipenuhi oleh kepala madrasah, misalnya dalam hal fasilitas, anak-anak dibelikan kitab Al-Qur’an dan di kelas sudah dilengkapi LCD, soundsystem dll, sehingga dengan fasilitas tersebut, kami para guru merasa sangat terbantuan.”²²

Pada waktu peneliti melakukan observasi dengan cara mengelilingi kelas dan menyaksikan langsung kegiatan KBM, peneliti menemukan berbagai macam fasilitas pendukung, sehingga kegiatan keagamaan dapat berjalan dengan baik dan lancar. Kepala madrasah selalu berperan sebagai motivator dan supervisor untuk para bawahannya dan segala upaya telah ditempuh oleh kepala madrasah untuk peningkatan kompetensi guru.

c. Evaluasi strategi kepala madrasah dalam peningkatan kompetensi guru di MTs Nurul Ulum Blitar

Aktivitas evaluasi bertujuan untuk mencari penyimpangan kemudian dapat diadakan tindakan perbaikan menuju ke arah rencana yang telah ditetapkan awalnya. Hal ini mengisyaratkan bahwa kepala madrasah dalam mengoperasikan fungsinya harus berusaha untuk merealisasikan tujuannya. Kepala madrasah dalam melakukan evaluasi/pengawasan program peningkatan kompetensi guru melakukan berbagai macam cara, sebagaimana yang dikemukakan oleh Anang Priadi, S.Si dalam wawancara:

“saya mengevaluasi kinerja para guru selain saya nanti mendapat laporan dari waka kurikulum, saya sendiri juga melakukan mulai dari supervisi, semisal saya mendatangi ke kantor, mendatangi ke kelas ketika guru ngajar dan setelah guru ngajar saya ngobrol/bicara dst. jadi walaupun supervisi, pendekatan yang kami lakukan tidak terlalu formal, kadang saya minta para guru untuk menyampaikan jurnal kerja, dari jurnal tersebut saya pribadi bisa mengukur kedisiplinan,

²²Wawancara dengan wakil kepala sekolah bidang kurikulum Ani Mar'atus Solikhah, S.Hum MTs Nurul Ulum Tanggal 22 Mei 2019

ketertiban untuk mengisi jurnalnya, absennya, mengisi absen para siswa dst.’’²³

Dari paparan wawancara di atas, dapat dipahami bahwa dalam melakukan pengawasan program peningkatan kompetensi guru, kepala madrasah tidak hanya sendiri tetapi dibantu oleh wakil kepala madrasah dan dilakukan secara rutin dan bergantian sesuai dengan jadwal piket.²⁴ Hal ini diperjelas Margo Teguh Eko Priyanto, S.Pd selaku wakil kepala madrasah sekolah bidang kesiswaan dalam wawancara berikut ini:

‘‘Setiap ada progam, kepala madrasah selalu memonitoring baik langsung maupun tidak langsung, kemudian juga melaksanakan evaluasi/pengawasan rutin setiap semester terkait dengan proses pembelajaran di kelas. Kami selaku wakil juga selalu dilibatkan, bahkan ada piket harian, kemudian setiap kegiatan kepala madrasah selalu meminta setiap panitia membuat proposal dan laporan pelaksanaan kegiatan. Kemudian tidak jarang guru diajak sharing terkait progam peningkatan kompetensi guru.’’²⁵

Ketika peneliti melakukan observasi, peneliti menemukan wakil kepala madrasah yang selalu dilibatkan dalam progam peningkatan kompetensi guru, bahkan di ruang wakil kepala madrasah ditempel jadwal piket harian wakil kepala yang harus mendampingi kegiatan dan membantu kepala madrasah melakukan evaluasi baik dengan cara monitoring maupun supervisi pembelajaran di kelas.

Di samping itu MTs Nurul Ulum juga menetapkan standar penilaian untuk mengukur kompetensi guru. Kepala madrasah menyampaikan dalam wawancara berikut ini:

²³Wawancara kepala madrasah Anang Priadi, S.Si MTs Nurul Ulum Tanggal 22 Mei 2019

²⁴Observasi di MTs Nurul Ulum Tanggal 22 Mei 2019

²⁵Wawancara wakil kepala madrasah bidang kesiswaan Margo Teguh Eko Priyanto, S.Pd MTs Nurul Ulum Tanggal 22 Mei 2019

“Kalau untuk mengukur kompetensi guru, kami selalu mengacu pada empat indikator kemampuan yang ada dalam PMA No. 16 Tahun 2010, yakni pertama kemampuan guru membuat perencanaan pembudayaan pengamalan ajaran dan perilaku akhlak mulia pada komunitas sekolah sebagai bagian dari proses pembelajaran, kedua kemampuan guru mengorganisasikan potensi unsur madrasah secara sistematis untuk mendukung pembudayaan pengamalan ajaran pada komunitas madrasah, ketiga kemampuan guru untuk menjadi inovator, motivator, fasilitator, pembimbing dan konselor dalam pembudayaan pengamalan ajaran pada komunitas sekolah dan keempat kemampuan guru dalam menjaga, mengendalikan, dan mengarahkan pembudayaan pengamalan ajaran.”²⁶

Dari pernyataan kepala madrasah di atas, dapat dipahami bahwa standar penilaian yang digunakan oleh kepala madrasah dalam mengukur peningkatan kompetensi guru sudah mengacu pada PMA No. 16 Tahun 2010, hal ini dibenarkan oleh Anang Priadi, S.Si selaku kepala madrasah dalam wawancaranya:

“pada saat tim evaluasi itu nanti jika ada kendala, semisal dari guru mengalami kendala maka nanti apa yang harus kami lakukan sebagai tim kerja evaluasi. Jadi kita memantau (supervisi) lebih banyak dilapangan, semisal dari standart masuk kelas, kedisiplinan, kemampuan menyampaikan materi kepada siswa. Jadi nanti yang akan kita tanyai para siswa, dan saya sebagai kepala sekolah waktu KBM setiap pagi keliling ke masing-masing kelas dan ketika ada jam kosong ya saya masuki, disitulah kesempatan saya bertanya pada para siswa, semisal siapa guru yang sering tidak masuk? Terlambat? Cara mengajarnya tidak disukai.”²⁷

Pernyataan tersebut di atas mengisyaratkan bahwa evaluasi program peningkatan kompetensi guru benar-benar dilaksanakan oleh kepala madrasah dengan menetapkan standar yang sesuai dengan PMA No. 16 Tahun 2010. Hal ini tentunya sangat baik, sehingga peningkatan kompetensi

²⁶Wawancara kepala madrasah Anang Priadi, S.Si MTs Nurul Ulum Tanggal 22 Mei 2019

²⁷Wawancara kepala madrasah Anang Priadi, S.Si MTs Nurul Ulum Tanggal 22 Mei 2019

guru sesuai dengan yang diharapkan baik oleh sekolah, pemerintah maupun guru sendiri.

2. Paparan Data di MTs Al-Mawaddah Nglegok Blitar

a. Perencanaan strategi kepala madrasah dalam meningkatkan kompetensi guru di MTs Al-Mawaddah Nglegok Blitar

Dalam meningkatkan kompetensi guru, kepala madrasah bertindak sebagai motivator. Supervisor dan pelaksana program yang telah direncanakannya. Pelaksanaan motivasi ketika rapat atau pada waktu yang memang diperlukan untuk memberi pembinaan dan pengarahan. Sebagai seorang kepala madrasah memiliki perencanaan yang tepat untuk meningkatkan kompetensi kepada para tenaga kependidikan dalam melakukan berbagai tugas dan fungsinya. Meningkatkan kompetensi sangat diperlukan oleh guru agar semangat dalam menjalankan tugasnya, mereka akan merasa diperhatikan oleh kepala madrasah dengan itu guru akan senantiasa memperbaiki kekurangan dalam pembelajarannya. H. Ahmad Syamsul Huda, S.Pd.I. selaku kepala madrasah menyatakan:

“untuk meningkatkan kompetensi saya terapkan dalam mengatur lingkungan kerja, suasana kerja, maupun menerapkan prinsip penghargaan dan sanksi bagi yang melanggar aturan. Penghargaan yang saya berikan tidak berupa materi, tetapi berupa pujian. Saya selalu mendorong para guru agar meningkatkan kinerjanya, kami juga bersama-sama mencari solusi jikalau sampai ada permasalahan, dengan memberikan meningkatkan kompetensi guru tidak merasa diabaikan dan lebih merasa dihargai jerih payahnya.”²⁸

²⁸Wawancara kepala madrasah H. Ahmad Syamsul Huda, S.Pd.I. MTs Al-Mawaddah Tanggal 24 Mei 2019

Dorongan dan penghargaan merupakan dua sumber efektif diterapkan oleh kepala madrasah. Kompetensi seorang tenaga kependidikan dipengaruhi berbagai faktor dari dalam maupun dari lingkungan. Kepala madrasah perlu memberi dorongan untuk meningkatkan kompetensi tenaga kependidikan. Dengan adanya dorongan tenaga kependidikan akan terangsang untuk meningkatkan kompetensinya. Semua tujuan kegiatan perlu disusun dengan jelas dan diinformasikan kepada para tenaga kependidikan sehingga mereka mengetahui tujuan bekerja. Para tenaga kependidikan juga dilibatkan dalam menyusun tujuan tersebut.²⁹ Sebagaimana yang disampaikan oleh Mega Primaz Daniar, S.Pd selaku waka kurikulum:

“Bapak kepala madrasah sering memberikan nasehat untuk meningkatkan kompetensi terhadap para guru. Biasanya setiap ada rapat beliau memberikan motivasi. Beliau memberikan nasehat-nasehat, arahan, terkadang juga memuji untuk para guru yang berprestasi, dan mendorong untuk para guru yang lain lebih meningkatkan kompetensi dan kinerjanya demi kemajuan madrasah.”³⁰

Setiap madrasah selalu melakukan kegiatan perencanaan untuk menyelenggarakan program madrasah dan jika madrasah itu ingin mencapai yang terbaik, maka madrasah itu harus menggunakan rencana strategik. Kegiatan perencanaan biasanya dilakukan oleh kepala madrasah bersama orang-orang yang dipercaya oleh kepala madrasah, atau orang yang bersedia bekerja sama dengan kepala madrasah. Secara konsep perencanaan disusun oleh kepala madrasah bersama wakil kepala madrasah dibantu oleh personil

²⁹Observasi di MTs Al-Mawaddah Tanggal 24 Mei 2019

³⁰Wawancara waka kurikulum Mega Primaz Daniar, S.Pd MTs Al-Mawaddah Tanggal 24 Mei 2019

madrasah lainnya termasuk guru. Termasuk standarisasi dalam meningkatkan kompetensi guru sesuai dengan keahlian dan formalitas ijazah S1, sebagaimana yang disampaikan oleh kepala madrasah H. Ahmad Syamsul Huda, S.Pd.I:

“Dari kesesuaian ijazah yang diampu, jadi penekanan dari kemenag ijazahnya harus sesuai. Sebelum ajaran baru disiapkan silabus, RPP, diharuskan dari pengawas untuk guru harus ada bukti fisiknya yang diajarkan. Selanjutnya, kaitannya dengan guru berkualitas nanti hasil ujian anak-anak menerima seperti apa yang disampaikan. Yang tidak kalah pentingnya adalah cara menyampaikan kepada para siswa, seperti contoh keunggulan disini bahasa inggris dan bahasa arab merupakan keunggulan dari pesantren, kita punya formulasi punya buku yang bukan hanya dari kemenag, ada juga dari gontor.”³¹



Gambar 4.4 Kepala madrasah MTs Al-Mawaddah Nglegok H. Ahmad Syamsul Huda, S.Pd.I memimpin rapat terkait program madrasah dan perencanaan strategi dalam meningkatkan kompetensi guru.³²

³¹Wawancara kepala madrasah H. Ahmad Syamsul Huda, S.Pd.I MTs Al-Mawaddah Tanggal 24 Mei 2019

³²Dokumentasi Rapat Kepala madrasah dan Guru di MTs Al-Mawaddah Tanggal 24 Mei 2019

Perencanaan program madrasah merupakan suatu proses mempersiapkan seperangkat keputusan untuk kegiatan-kegiatan di masa depan yang diarahkan untuk mencapai tujuan dengan cara yang optimal dalam pembangunan ekonomi dan sosial secara menyeluruh dari suatu negara.³³ “Perencanaan merupakan langkah awal dalam setiap gerak langkah suatu organisasi atau dengan kata lain perencanaan Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan fungsi pertama dari Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM)”, dari segi perencanaan juga menggunakan perpaduan kurikulum, sebagaimana yang dikemukakan oleh H. Ahmad Syamsul Huda, S.Pd.I dalam wawancara:

“jadi disini kurikulumnya perpaduan antara Negara dan KNI gontor, 50:50 untuk kema’hadan dan kemenag. disini jamnya yang kemenag di kurangi sehingga diisi oleh kema’hadan, diharapkan nanti dalam setahun bisa menyampaikan bisa faham dalam kema’hadan, kalau untuk keformalan mengikuti kurikulum yang diluar, sesuai dengan ijazahnya, kurikulumnya, silabus dan RPP nya.”³⁴

Kepala madrasah sebagai top manajemen di lembaga pendidikan untuk meningkatkan kompetensi guru di madrasah mempunyai tugas untuk membuat perencanaan, baik dalam bidang program pembelajaran dan kurikulum, kepegawaian, kesiswaan, keuangan maupun perlengkapan. Keberhasilan dalam hasil meningkatkan kompetensi guru sangatlah penting untuk meningkatkan kompetensi guru itu sendiri. Dalam rangka meningkatkan kompetensi, guru sebagai seorang pendidik yang profesional,

³³Observasi di MTs Al-Mawaddah Tanggal 24 Mei 2019

³⁴Wawancara kepala madrasah H. Ahmad Syamsul Huda, S.Pd.I MTs Al-Mawaddah Tanggal 24 Mei 2019

dan bisa menempatkan diri sebagai fungsional transfer ilmu pengetahuan kepada anak didiknya dalam proses belajar mengajar.

b. Implementasi strategi kepala madrasah dalam meningkatkan kompetensi guru di MTs Al-Mawaddah Nglegok Blitar

Implementasi strategi merupakan wujud nyata dari strategi yang telah dirumuskan. Hal tersebut diwujudkan melalui tindakan pengembangan dan pelaksanaan program madrasah. Implementasi strategi adalah proses di mana manajemen mewujudkan strategi dan kebijakan dalam tindakan melalui pengembangan program, dan prosedur. Dalam tahap ini, hal-hal yang telah dirumuskan pada perencanaan perlu diterjemahkan dengan baik agar bisa dipahami oleh seluruh elemen organisasi karena dalam implementasi strategi membutuhkan koordinasi di antara banyak individu. Pada tahap ini, keahlian dalam memimpin organisasi sangat diperlukan untuk memotivasi berjalannya program yang telah dirumuskan.

Berdasarkan paparan data di atas, akan dijelaskan bagaimana kepala madrasah dalam melaksanakan program atau kegiatan-kegiatannya terhadap implementasi strategi kepala madrasah dalam meningkatkan kompetensi guru. H. Ahmad Syamsul Huda, S.Pd.I. selaku kepala madrasah menyatakan:

“untuk implementasi yang mengampu mapel-mapel kemenag itu sesuai dengan himbauan aturan kemenag, sesuai bidangnya. Yang kaitannya dengan kema’hadan itu ada I’dad/ I’dadu durrus (persiapan mengajar), I’dad ta’lim, ala ma’had. Guru yang mengajar disini kalau

yang dari kemenag harus S1, kalau untuk yang mengajar kema'hadan tidak harus S1.''³⁵

Dalam rangka meningkatkan kompetensi, guru sebagai seorang pendidik yang profesional, dan bisa menempatkan diri sebagai fungsional transfer ilmu pengetahuan kepada anak didiknya dalam proses belajar mengajar.³⁶ Guru yang professional adalah pendidik yang mempunyai potensi akademik dan non akademik sesuai dengan kemampuan dan keahlian yang di butuhkan oleh lembaga baik formal maupun non formal, sebagaimana yang dikemukakan oleh H. Ahmad Syamsul Huda, S.Pd.I. dalam wawancara:

“Kenapa tidak harus S1? Karena memang ini mengutamakan para guru yang mampu mengampu dan menyampaikan mapel itu, jadi kami sesuaikan dengan kemampuan para guru untuk mengampu bidang kema'hadan. Untuk yang mengampu kami mengutamakan alumni. Kami sesuaikan dengan keahliannya para guru. Dan untuk jam ma'had dan jam pelajaran umum disini dijadikan satu, dan sudah berlangsung sejak mulai berdiri sekolahan sini sampai sekarang.”³⁷

³⁵Wawancara kepala sekolah H. Ahmad Syamsul Huda, S.Pd.I. MTs Al-Mawaddah Tanggal 24 Mei 2019

³⁶Observasi di MTs Al-Mawaddah Tanggal 24 Mei 2019

³⁷Wawancara kepala sekolah H. Ahmad Syamsul Huda, S.Pd.I. MTs Al-Mawaddah Tanggal 24 Mei 2019



Gambar 4.5 Wawancara eksklusif dengan kepala madrasah MTs Al-Mawaddah Bapak H. Ahmad Syamsul Huda, S.Pd.I. terkait strategi kepala madrasah dalam meningkatkan kompetensi guru.³⁸

Para pendidik diharapkan bisa menguasai materi serta bisa mengembangkannya agar menghasilkan lulusan yang berkualitas, yang nantinya akan meningkatkan mutu dan kualitas. Dilakukan seseorang untuk menghasilkan suatu kemampuan atau keprofesionalan yang dimilikinya. Kinerja dalam hal ini lebih dominan diarahkan pada hasil dan tujuan, dimana jika kinerja seseorang itu jelek maka hasilnya jelek dan tidak sesuai dengan tujuan yang ditetapkan. Begitupun sebaliknya jika kinerja seseorang itu bagus maka hasil yang dicapai juga akan bagus, hasilnya maksimal serta sesuai dengan target yang telah ditentukan. Dengan ini guru berusaha agar siswanya tidak merasa jenuh ataupun bosan ketika proses belajar berlangsung dikelas. Guru berupaya untuk membuat suasana yang

³⁸Dokumentasi eksklusif dengan kepala madrasah H. Ahmad Syamsul Huda, S.Pd.I. MTs Al-Mawaddah Tanggal 24 Mei 2019

menyenangkan.³⁹ Untuk mewujudkan kompetensi guru, kepala madrasah sebagai motivator yang professional harus mampu memberikan arahan yang terbaik bagi para guru. sebagaimana yang dipaparkan oleh H. Ahmad Syamsul Huda, S.Pd.I. selaku kepala madrasah dalam wawancara:

“untuk menanamkan sikap disiplin pada guru-guru, saya selaku kepala madrasah berangkat terlebih dahulu sebelum para guru datang, karena nantinya kami juga melaksanakan baca'an al-Qur'an berjama'ah kepada para siswa. Karena dengan begitu, para guru menjadi rajin dan segan jika datangnya terlambat. Kalau ada guru yang tidak masuk mengajar guru tersebut wajib memberikan informasi sebelum jam pelajarannya masuk, karena kepala madrasah bisa mencari guru penggantinya atau memberikan tugas sesuai jam pelajarannya tersebut. Jadi meski guru tidak hadir siswa tetap bisa melakukan proses pembelajaran sebagaimana mestinya. Kedisiplinan tidak hanya ditujukan pada siswa akan tetapi guru juga perlu ditingkatkan kedisiplinannya karena guru sebagai contoh bagi siswanya.”⁴⁰

PROGRAM KERJA KEPALA SEKOLAH																				
SEKOLAH:			TAHUN PELAJARAN: /																	
I	KEGIATAN AWAL TAHUN PELAJARAN		PELAKSANAAN KEGIATAN																	
			HARI	TGL / BLN	WAKTU	PELAKSANAAN	KETERANGAN													
	A	MERENCANAKAN KEBUTUHAN GURU SETIAP MATA PELAJARAN																		
	B	PEMBAGIAN TUGAS MENGAJAR																		
	C	MENYUSUN PROGRAM PENGAJARAN, JADWAL PELAJARAN DAN KALENDER PENDIDIKAN																		
	D	MENYUSUN KEBUTUHAN BUKU PELAJARAN, BUKU PEGANGAN GURU																		
	E	MENYUSUN KELENGKAPAN ALAT PELAJARAN DAN BAHAN PELAJARAN																		
	F	MENGADAKAN RAPAT GURU																		
II	KEGIATAN HARIAN		H A R I																	
			S	S	R	K	J	S	S	S	R	K	J	S	S	S	R	K	J	S
	A	MEMERIKSA DAFTAR HADIR GURU, TENAGA TEKNIK KEPENDIDIKAN & TENAGA TATA USAHA																		
	B	MENGATUR DAN MEMERIKSA KEGIATAN TK DI SEKOLAH																		
	C	MEMERIKSA PROGRAM PENGAJARAN DAN PERSIAPAN LAINNYA YANG MENUNJANG PROSES BELAJAR MENGAJAR																		
	D	MENYELESAIKAN SURAT-SURAT ANGKA KREDIT BURUH, MENERIMA TAMU DAN MENYELENGGARAKAN PEKERJAAN KANTOR LAINNYA																		
	E	MENGATASI HAMBATAN-HAMBATAN TERHADAP PROSES BELAJAR MENGAJAR																		
	F	MENGATASI BERBAGAI KASUS YANG TERJADI																		
	G	MEMERIKSA SEGALA SESUATU MENJELANG SEKOLAH USAH																		
	H	MELAKSANAKAN SUPERVISI KEGIATAN BELAJAR MENGAJAR (KBM)																		
	I																			

Gambar 4.6 Program kerja kepala madrasah MTs Al-Mawaddah Ngleok.⁴¹

³⁹Observasi di MTs Al-Mawaddah Tanggal 24 Mei 2019

⁴⁰Wawancara kepala madrasah H. Ahmad Syamsul Huda, S.Pd.I. MTs Al-Mawaddah Tanggal 24 Mei 2019

⁴¹Dokumentasi Program Kerja kepala madrasah di MTs Al-Mawaddah Tanggal 24 Mei 2019

Menyelenggarakan penilaian dan evaluasi proses dan hasil KBM karena penilaian pada guru berperan penting dalam peningkatan kompetensi guru dan para guru selalu memberi penilaian pada siswanya tidak hanya pada saat pembelajaran namun di luar kelas-pun di lakukan. Keberhasilan itu merupakan indikator keberhasilan guru merancang dan melaksanakan proses pembelajaran, Maka dari itu seorang guru harus menguasai materi, stuktur, konsep, dan pola pikir keilmuan yang mendukung mata pelajaran yang diampu untuk mencapai tujuan/kompetensi yang diinginkan.

c. Evaluasi strategi kepala madrasah dalam meningkatkan kompetensi guru di MTs Al-Mawaddah Nglegok Blitar

Memahami prinsip-prinsip penilaian dan evaluasi proses dan hasil belajar sesuai dengan kompetensi, menentukan aspek-aspek proses dan hasil belajar yang penting untuk dinilai dan dievaluasi. sesuai dengan karakteristik mata pelajaran yang diampu menentuka prosedur penilaian dan evaluasi proses dan hasil belajar.

Fungsi utama evaluasi adalah menelaah suatu objek atau keadaan untuk mendapatkan informasi yang tepat sebagai dasar untuk pengambilan keputusan. Evaluasi dalam meningkatkan mutu merupakan proses pengumpulan informasi yang diperlukan untuk selanjutnya digunakan bagi upaya perbaikan pengajaran lebih lanjut.

Bahan-bahan yang diperoleh tersebut selanjutnya dimanfaatkan untuk menyusun kegiatan tindak lanjut yang sekaligus menjadi masukan penyusunan program pembinaan selanjutnya. Evaluasi pendidikan adalah

pemberian estimasi terhadap pelaksanaan kegiatan pendidikan untuk menentukan keefektifan dan kemajuan dalam rangka mencapai tujuan sekolah dan program pendidikan yang telah ditetapkan.⁴²

Mengembangkan instrumen penilaian dan evaluasi proses dan hasil belajar, mengadministrasikan penilaian proses dan hasil belajar secara berkesinambungan dengan menggunakan berbagai instrument, menganalisis hasil penilaian proses dan hasil belajar untuk berbagai tujuan, melakukan evaluasi proses dan hasil kinerja dalam meningkatkan kompetensi guru. Seperti yang telah di paparkan oleh H. Ahmad Syamsul Huda, S.Pd.I. selaku kepala madrasah, bahwa:

“keterangan dari saya sebagai kepala sekolah, penilaian itu selalu saya lakukan setiap pertemuan dan bahkan setiap hari. Karena penilaian itu bukan hanya penilaian dari KBM, namun tingkah laku mereka juga dinilai, dari penilaian itu saya dapat memahami kemampuan tiap- tiap guru. Dengan adanya penilaian tersebut, saya juga bisa lebih mudah dalam memberikan pengawasan. untuk evaluasi disini dua minggu sekali pertemuan guru-guru, itu untuk mengevaluasi semua pada jam pengajaran dan pembelajaran. Jadi disitu nanti para guru akan dievaluasi mapel apa saja tentang bagaimana siswa menyerap dan sejauh mana pelajaran yang disampaikan.”⁴³

Sebagai seorang guru yang berkompetensi sebelum pembelajaran dimulai mereka mempersiapkan segala yang dibutuhkan selama proses belajar mengajar berlangsung. Guru tidak hanya memberikan materi didalam kelas, tetapi juga memberi perhatian anak didik baik didalam sekolah maupun diluar madrasah.⁴⁴ Sehingga anak didik bisa mendapatkan

⁴²Observasi di MTs Al-Mawaddah Tanggal 24 Mei 2019

⁴³Wawancara kepala madrasah H. Ahmad Syamsul Huda, S.Pd.I. MTs Al-Mawaddah Tanggal 24 Mei 2019

⁴⁴Observasi di MTs Al-Mawaddah Tanggal 24 Mei 2019

perhatian dan termotivasi untuk lebih maju dan berkembang di era globalisasi ini. Sebagaimana yang disampaikan oleh Luluk Ul Kamalia, S.Pd.I selaku waka kesiswaan:

“Seorang guru harus mempunyai komponen: pedagogik, profesional, kepribadian, dan sosial. Menambah wawasan dengan mengikuti diklat, seminar, workshop, banyak-banyak membaca untuk mendukung kemampuan seorang guru. Mengikuti standar pendidikan yang saat ini digunakan (KTSP) dan K.2013. Setiap kali saya akan mengajar sebelumnya ada persiapan-persiapan selain silabus, rpp, juga ada jurnal jadi tahu kemarin sampai mana pelajarannya. Selalu up to date dengan pelajaran, karena terkadang apa yang ditanyakan siswa belum tentu ada dalam buku paket”.⁴⁵

Dari hasil wawancara terhadap guru tersebut, pembelajaran yang diberikan telah menggunakan metode yang inovatif, maksudnya pembelajaran yang menggunakan metode sehingga berdampak kepada siswa untuk lebih aktif dalam pembelajaran, siswa yang mengikuti pembelajaran nampak suka dan tidak bosan dengan pengajaran yang diberikan oleh guru, sehingga siswa akan dapat memahami materi pembelajaran.

“Dalam pembelajaran guru yang memberikan pelajaran memiliki strategi-strateginya sendiri untuk mengatasi siswa supaya dapat memahami materi yang diberikan, setiap guru tentunya sudah mengenal peserta didiknya, sehingga dalam proses pembelajaran siswa yang bermasalah langsung dapat diatasi oleh guru, entah dalam masalah memahami materi atau dalam masalah konsentrasi dalam belajar, sehingga guru akan lebih mempersiapkan lagi pembelajaran yang menarik dan sesuai dengan kemampuan siswa.”⁴⁶

Para pendidik harus mempunyai rasa tanggung jawab, disini tidak hanya pertanggung jawaban dengan melaksanakan tugasnya dengan baik, tetapi mengembangkan dan memajukan kompetensinya adalah bentuk

⁴⁵Wawancara waka kesiswaan Luluk Ul Kamalia, S.Pd.I, MTs Al-Mawaddah Tanggal 24 Mei 2019

⁴⁶Wawancara kepala madrasah H. Ahmad Syamsul Huda, S.Pd.I. MTs Al-Mawaddah Tanggal 24 Mei 2019

pertanggung jawaban yang sangat berpengaruh dengan hal ini.⁴⁷ Termasuk dalam keaktifan di lembaga sebagaimana yang diungkapkan oleh H. Ahmad Syamsul Huda, S.Pd.I:

“disini semisal ada guru yang kurang aktif akan kami panggil, kami ingatkan. Karena kadang ada guru yang disiplinnya kurang bagus dan kadang ada yang mengendor dan akan langsung kami atasi/tindak.”⁴⁸

Guru yang hanya bisa mengajar saja tanpa melihat pada tujuan, ibarat memasukkan uang di bank, murid mendengarkan, guru mengajar dan murid belajar, serta guru bertanya murid menjawab. Seorang guru yang ahli haruslah mempunyai kemampuan untuk mengajar (*teaching knowledge*), keterampilan (*Teaching is skill*) dan memahami bahwa mengajar adalah tugas suci (*Teaching is an art*).

Dari hasil wawancara dengan kepala madrasah dan teori diatas peneliti menyimpulkan bahwa seorang guru tidak cukup hanya memiliki keahlian saja. Peneliti mencoba merumuskan keahlian lebih mendalam, seorang guru wajib untuk Menguasai materi, stuktur, konsep, dan pola pikir keilmuan yang mendukung mata pelajaran yang diampu.

3. Temuan Penelitian

Dari paparan di atas dapat diambil temuan lintas situs diantara temuan perencanaan strategi, implementasi strategi, dan evaluasi strategi kepala madrasah dalam meningkatkan kompetensi guru di MTs Nurul Ulum dan MTs Al-Mawaddah Nglegok Blitar.

⁴⁷Observasi di MTs Al-Mawaddah Tanggal 24 Mei 2019

⁴⁸Wawancara kepala madrasah H. Ahmad Syamsul Huda, S.Pd.I. MTs Al-Mawaddah Tanggal 24 Mei 2019

a. Temuan Penelitian di MTs Nurul Ulum Blitar

1) Perencanaan Strategi Dalam Meningkatkan Kompetensi Guru di MTs Nurul Ulum Blitar

Temuan data penelitian dari hasil paparan diatas tentang perencanaan kepala madrasah dalam meningkatkan kompetensi guru sebagaimana yang tertulis dibawah ini, sebagai pemangku kebijakan kepala madrasah mempunyai perencanaan sebagai berikut:

- a) Rapat secara rutin, dalam 1 bulan dibagi menjadi 4 bagian (ada rapat samingkal/untuk umum, MGMP, guru mapel, rapat bersama) biasanya nanti permasalahan-permasalahan yang ada di guru/siswa akan kami selesaikan lewat itu.
- b) Program Upgrading guru, mendatangkan narasumber/mendatangkan tenaga ahli dari luar (mengundang dosen dan disesuaikan dengan tematis, mulai dari dosen kampus IAIN Tulungagung, UNISMA, UIN Maliki Malang dst).
- c) Service Training, melibatkan tenaga ahli dari dalam untuk menyampaikan materi, seperti guru-guru yang sudah senior/ pengurus yayasan direktur untuk memberikan pengarahan kepada guru-guru yang junior.
- d) Buku yang bukan hanya dari kemenag, ada juga dari Ma'arif.

2) Implementasi Strategi Dalam Meningkatkan Kompetensi Guru di MTs Nurul Ulum Blitar

Penerapan dilapangan yang telah dipaparkan di atas menunjukkan bahwa seluruh guru di sekolah ikut andil di dalamnya. Membuktikan bahwa perencanaan yang dirancang oleh kepala madrasah berjalan dengan baik. Kepala madrasah sebagai penggerak utama yang berperan sangat aktif agar kompetensi dalam meningkatkan guru di madrasah bisa terlaksana. Penggerakkan sendiri sebenarnya yang bertanggung jawab adalah kepala madrasah namun karena ada tim kerja maka semua yang menggerakkan adalah tim kerja. Data temuan kepala madrasah dalam meningkatkan kompetensi guru dapat dirinci sebagai berikut:

- a) Rapat rutin mingguan dengan tim kerja: Kepala madrasah, waka kurikulum, waka humas, waka sarana prasarana, waka kesiswaan, KTU dan Bendahara, terkait dengan kompetensi guru.
 - b) Menyediakan fasilitas pendukung, di kelas-kelas sudah dilengkapi dengan LCD, soundsystem dll.
 - c) Waka kurikulum yang akan banyak mengawal, terkait mengurus tentang KBM di dalamnya juga incloud pemberdayaan dalam peningkatan kompetensi guru.
- 3) Evaluasi Strategi Dalam Meningkatkan Kompetensi Guru di MTs Nurul Ulum Blitar

Evaluasi/Pengawasan tidak jauh berbeda dari pergerakan diatas, untuk temuan data pengawasan berkaitan dengan kepala madrasah. Temuan data dilapangan mengenai pengawasan peserta didik dalam menciptakan budaya literasi sekolah sebagai berikut:

- a) Para guru menyampaikan jurnal kerja, dari jurnal tersebut bisa untuk mengukur kedisiplinan, ketertiban untuk mengisi jurnalnya, absennya, mengisi absen para siswa dst.
- b) Setiap ada progam, kepala sekolah selalu memonitoring baik langsung maupun tidak langsung.
- c) Melaksanakan evaluasi/pengawasan rutin setiap semester terkait dengan proses pembelajaran di kelas.

b. Temuan Penelitian di MTs Al-Mawaddah Nglepok Blitar

1) Perencanaan Strategi Dalam Meningkatkan Kompetensi Guru di MTs Al-Mawaddah Nglepok Blitar

Perencanaan di MTs Al-Mawaddah Nglepok Blitar memang tergolong sederhana namun dengan kesederhanaan ini menjadikan peningkatan kompetensi guru dapat dijalankan maksimal karena tidak terlalu muluk-muluk. Berikut temuan data perencanaan dalam menciptakan budaya literasi sekolah:

- a) Mengatur lingkungan kerja, suasana kerja, maupun menerapkan prinsip penghargaan dan sanksi bagi yang melanggar aturan.
- b) Menambah wawasan dengan mengikuti diklat, seminar, workshop, banyak-banyak membaca untuk mendukung kemampuan seorang guru.
- c) Kepala madrasah setiap ada rapat beliau memberikan motivasi. memberikan nasehat-nasehat, arahan, terkadang juga memuji untuk para guru yang berprestasi, dan mendorong untuk para guru yang lain

lebih meningkatkan kompetensi dan kinerjanya demi kemajuan sekolah.

d) Dari kesesuaian ijazah yang diampu, jadi penekanan dari kemenag ijazahnya harus sesuai. Sebelum ajaran baru disiapkan silabus, RPP, diharuskan dari pengawas untuk guru harus ada bukti fisiknya yang diajarkan. kaitannya dengan guru berkualitas nanti hasil ujian anak-anak menerima seperti apa yang disampaikan.

e) Buku yang bukan hanya dari kemenag, ada juga dari gontor.

2) Implementasi Strategi Dalam Meningkatkan Kompetensi Guru di MTs

Al-Mawaddah Nglegok Blitar

Penerapan yang utama dilakukan oleh kepala madrasah meskipun demikian beberapa guru tetap membantu dalam meningkatkan kompetensi guru tersebut. Berikut data temuan tentang penerapan kepala madrasah dalam meningkatkan kompetensi guru:

a) Mata pelajaran kemenag sesuai dengan himbauan aturan kemenag.

b) kema'hadan itu ada I'dad/ I'dadu durrus (persiapan mengajar), I'dad ta'lim, ala ma'had.

c) Guru yang mengajar dari kemenag harus S1, untuk yang mengajar kema'hadan tidak harus S1.

d) Untuk kema'hadan mengutamakan para guru yang mampu mengampu dan menyampaikan mapel, seperti Alumni dan tidak harus S1.

3) Evaluasi Strategi Dalam Meningkatkan Kompetensi Guru di MTs Al-

Mawaddah Nglegok Blitar

Evaluasi/Pengawasan dilakukan oleh kepala madrasah karena kepala madrasah juga sekaligus sebagai pengawas utama. Berikut temuan data pengawasan dalam meningkatkan kompetensi guru:

- a) Jika ada guru yang kurang aktif akan di panggil, di ingatkan. Karena kadang ada guru yang disiplinnya kurang bagus dan kadang ada yang mengendor dan akan langsung kami atasi/tindak.
- b) Pertemuan dua minggu sekali membahas peserta didik antar guru yang dipimpin kepala madrasah.
- c) Awal bulan rapat rutin terkait evaluasi guru.
- d) Dalam pembelajaran guru yang memberikan pelajaran memiliki strategi-strateginya sendiri untuk mengatasi siswa supaya dapat memahami materi yang diberikan.

B. Analisis Lintas Situs

Kepala madrasah sebagai pemangku kebijakan dalam merumuskan atau merencanakan suatu program harus memiliki visi misi yang jelas dan terarah. Strategi kepala madrasah untuk meningkatkan kompetensi guru perlu adanya pengembangan keterampilan kompetensi. Salah satu keterampilan dalam ketrampilan atau menciptakan pengembangan pada guru. Kepala madrasah dalam upayanya meningkatkan kompetensi guru sangatlah beragam cara dan metodenya. Hasil dari temuan peneliti menunjukkan beberapa kesamaan dan perbedaan dalam meningkatkan kompetensi guru. Strategi kepala madrasah di dua sekolah tersebut

memiliki karakteristik masing-masing dalam meningkatkan kompetensi guru, hal ini seperti tergambar pada tabel analisis berikut ini:

Tabel 4.1 Analisis Lintas Situs

No	Strategi Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kompetensi Guru		
	Komponen	MTs Nurul Ulum	MTs Al-Mawaddah
1.	Perencanaan Strategi Dalam Meningkatkan Kompetensi Guru	<ol style="list-style-type: none"> 1) Rapat secara rutin, dalam 1 bulan dibagi menjadi 4 bagian (ada rapat samingkal/untuk umum, MGMP, guru mapel, rapat bersama) biasanya nanti permasalahan-permasalahan yang ada di guru/siswa akan kami selesaikan lewat itu. 2) Program Upgrading guru, mendatangkan narasumber/mendatangkan tenaga ahli dari luar (mengundang dosen dan disesuaikan dengan tematis, mulai dari dosen kampus IAIN Tulungagung, UNISMA, UIN Maliki Malang dst). 3) Service Training, melibatkan tenaga ahli dari dalam untuk menyampaikan materi, seperti guru-guru yang sudah senior/ pengurus yayasan direktur untuk memberikan pengarahan kepada guru-guru yang junior. 4) Buku yang bukan hanya dari kemenag, ada juga dari Ma'arif. 	<ol style="list-style-type: none"> 1) Mengatur lingkungan kerja, suasana kerja, maupun menerapkan prinsip penghargaan dan sanksi bagi yang melanggar aturan. 2) Menambah wawasan dengan mengikuti diklat, seminar, workshop, banyak-banyak membaca untuk mendukung kemampuan seorang guru. 3) Kepala madrasah setiap ada rapat beliau memberikan motivasi. memberikan nasehat-nasehat, arahan, terkadang juga memuji untuk para guru yang berprestasi, dan mendorong untuk para guru yang lain lebih meningkatkan kompetensi dan kinerjanya demi kemajuan madrasah. 4) Dari kesesuaian ijazah yang diampu, jadi penekanan dari kemenag ijazahnya harus sesuai. Sebelum ajaran baru disiapkan silabus, RPP, diharuskan dari pengawas untuk guru harus ada bukti fisiknya yang diajarkan. kaitannya dengan guru berkualitas nanti hasil ujian anak-anak menerima seperti apa yang disampaikan.

			5) Buku yang bukan hanya dari kemenag, ada juga dari gontor.
2.	Implementasi Strategi Dalam Meningkatkan Kompetensi Guru	1) Rapat rutin mingguan dengan tim kerja: Kepala madrasah, waka kurikulum, waka humas, waka sarana prasarana, waka kesiswaan, KTU dan Bendahara, terkait dengan kompetensi guru. 2) Menyediakan fasilitas pendukung, di kelas-kelas sudah dilengkapi dengan LCD, soundsystem dll. 3) Waka kurikulum yang akan banyak mengawal, terkait mengurus tentang KBM di dalamnya juga incloud pemberdayaan dalam peningkatan kompetensi guru.	1) Mata pelajaran kemenag sesuai dengan himbauan aturan kemenag, 2) kema'hadan itu ada I'dad/ I'dadu durrus (persiapan mengajar), I'dad ta'lim, ala ma'had. 3) Guru yang mengajar dari kemenag harus S1, untuk yang mengajar kema'hadan tidak harus S1. 4) Untuk kema'hadan mengutamakan para guru yang mampu mengampu dan menyampaikan mapel, seperti Alumni. Dan tidak harus S1.
3.	Evaluasi Strategi Dalam Meningkatkan Kompetensi Guru	1) Para guru menyampaikan jurnal kerja, dari jurnal tersebut bisa untuk mengukur kedisiplinan, ketertiban untuk mengisi jurnalnya, absennya, mengisi absen para siswa dst, 2) Setiap ada progam, kepala sekolah selalu memonitoring baik langsung maupun tidak langsung. 3) Melaksanakan evaluasi/pengawasan rutin setiap semester terkait dengan proses pembelajaran di kelas.	1) Jika ada guru yang kurang aktif akan di panggil, di ingatkan. Karena kadang ada guru yang disiplinnya kurang bagus dan kadang ada yang mengendor. Dan akan langsung kami atasi/tindak. 2) Pertemuan dua minggu sekali membahas peserta didik antar guru yang dipimpin kepala madrasah. 3) Awal bulan rapat rutin terkait evaluasi guru. 4) Dalam pembelajaran guru yang memberikan pelajaran memiliki strategi-strateginya sendiri untuk mengatasi siswa supaya dapat memahami materi yang diberikan.

Data diatas dapat diperjelas dengan kajian analisis berikut ini yang meliputi Perencanaan, Implementasi, dan Evaluasi di dua tempat tersebut. Analisis berikut ini akan memaparkan pokok-pokok pembahasannya saja.

1. Kepala madrasah sebagai pemimpin sekaligus sebagai pemangku kebijakan membuat perencanaan dalam meningkatkan kompetensi guru dengan mengacu pada visi misi lembaga.
2. Kepala sekolah mengesahkan pembentukan tim kerja. Tim kerja yang berada di MTs Nurul Ulum yang anggotanya terdiri dari Kepala madrasah, waka kurikulum, waka humas, waka sarana prasarana, waka kesiswaan, KTU dan Bendahara, sedangkan di MTs Al-Mawaddah Nglegok Blitar yang anggotanya terdiri dari kepala madrasah dan guru.
3. Penerapan kompetensi guru dimulai dipagi hari di kelasnya masing-masing.
4. Evaluasi/Pengawasan dilakukan dengan cara kepala madrasah ataupun tim melakukan monitoring ke setiap kelas ataupun dengan cara rapat dengan para guru pengajarnya.
5. Pengawasan secara tertulis dilakukan dengan jurnal, guru diminta menuliskan hasil bacaannya di jurnal tersebut secara rutin.

C. Proposisi

Sesuai dengan penjabaran temuan data penelitian, analisis data, dan diskusi temuan lintas situs serta disesuaikan dengan fokus penelitian, disusunlah proposisi mengenai strategi kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi guru sebagai berikut:

1. Perencanaan kepala madrasah dalam meningkatkan kompetensi guru.
 - a. Perencanaan kepala madrasah dikatakan berhasil jika disusun sesuai dengan visi misi lembaga.
 - b. Perencanaan kepala madrasah berjalan dikatakan berhasil jika berjalan dengan baik dan dapat meningkatkan kompetensi guru dengan baik.
 - c. Perencanaan kepala madrasah berjalan dikatakan berhasil jika dapat membentuk tim kerja yang terdiri dari guru sehingga dapat menerapkan dan mengawasi peningkatan kompetensi guru tersebut.
2. Implementasi kepala madrasah dalam meningkatkan kompetensi guru.
 - a. Penerapan kepala madrasah dikatakan berhasil jika dapat meningkatkan kompetensi guru sesuai acuan yang berlaku di lembaga.
 - b. Penerapan kepala madrasah dikatakan berhasil jika guru mengikuti aturan lembaga untuk melakukan pelatihan baik di dalam lembaga maupun di luar lembaga.
3. Pengawasan kepala madrasah dalam meningkatkan kompetensi guru.
 - a. Evaluasi/Pengawasan guru dikatakan berhasil jika kepala madrasah dan tim kerja berhasil mengkondisikan para guru untuk disiplin mengikuti aturan di lembaga.
 - b. Evaluasi/Pengawasan guru dikatakan berhasil jika kepala madrasah mampu mengevaluasi dan bahkan memberikan ketegasan untuk tertib prosedur.